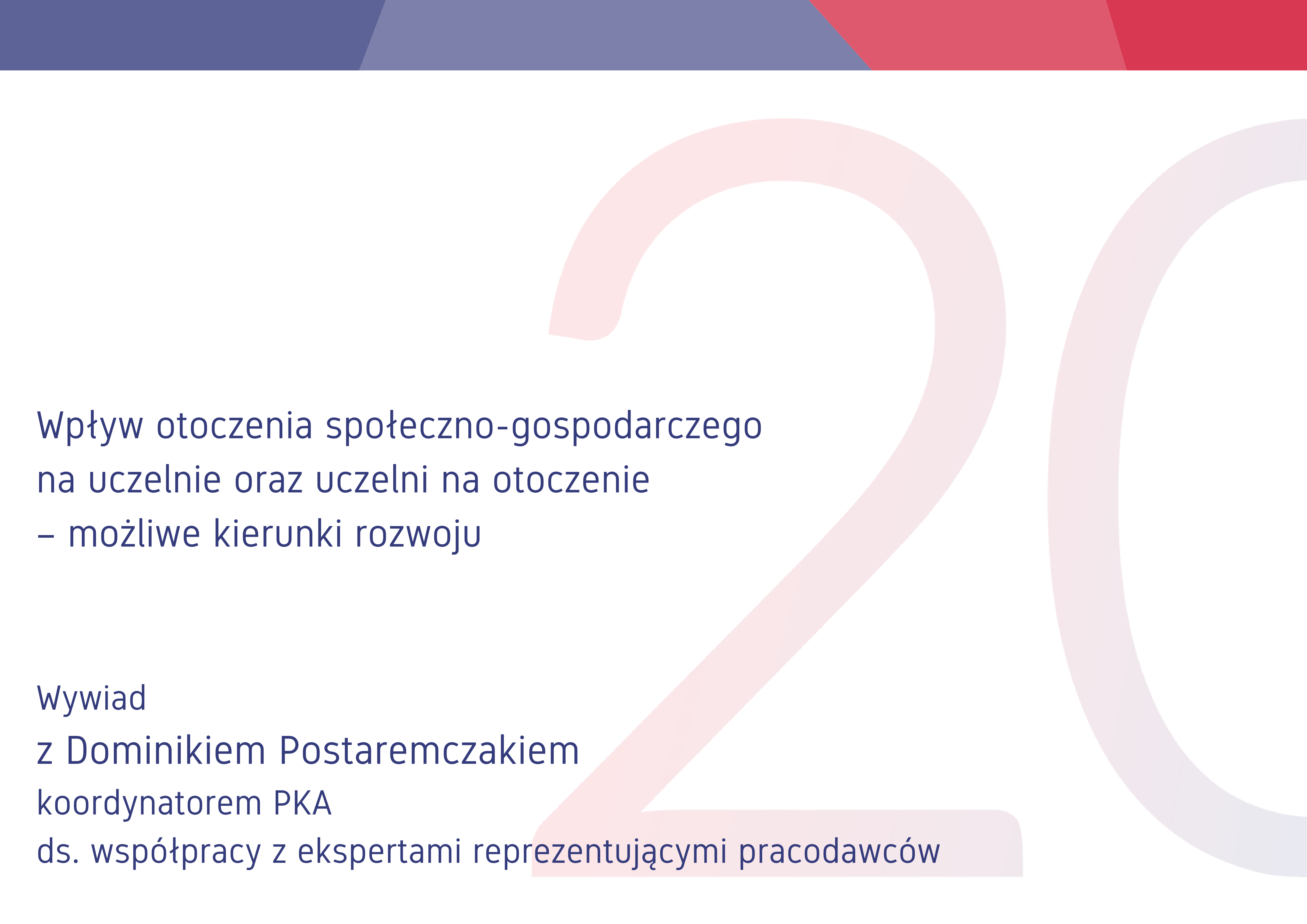


20 wywiadów
na
20-lecie PKA

20
PKA



Wpływ otoczenia społeczno-gospodarczego
na uczelnie oraz uczelni na otoczenie
– możliwe kierunki rozwoju

Wywiad

z Dominikiem Postaremczakiem
koordynatorem PKA

ds. współpracy z ekspertami reprezentującymi pracodawców

Jaka jest rola pracodawców w systemie szkolnictwa wyższego?

Określenie roli pracodawców w systemie szkolnictwa wyższego zależy od perspektywy, którą przyjmujemy. Jeśli będzie to perspektywa wynikająca z regulacji prawnych, to niewątpliwie można stwierdzić, że rola ta polega na określaniu wymagań czy wskazywaniu oczekiwań dotyczących szeroko pojętych kwalifikacji zawodowych i kompetencji nie tylko absolwentów szkół wyższych, ale też ich kadr, wchodzących w relacje z pracodawcami jako interesariuszami zewnętrznymi. Te wymagania mogą być wyrażane wprost w bilateralnych relacjach między daną organizacją (firmą, stowarzyszeniem) a daną uczelnią. Mogą też być formułowane w tematycznych lub branżowych raportach, prezentujących na przykład wyniki analizy ofert pracy, czy w publikacjach zawierających wnioski z badań przeprowadzonych wśród pracodawców.

Znaczenie roli pracodawców dla systemu szkolnictwa wyższego jest znacznie większe niż świadomość odgrywających ją aktorów życia społeczno-gospodarczego. Znaczenie to wiąże się m.in. z wymaganiami dotyczącymi zawartości wniosku o pozwolenie na utworzenie studiów. Przedstawiona w nim koncepcja kształcenia musi wskazywać na społeczno-gospodarcze potrzeby utworzenia studiów oraz zgodność efektów uczenia się z tymi potrzebami. Warto wspomnieć, że w sytuacji, gdy według stanu na dzień złożenia wniosku kształcenie na studiach na danym kierunku nie odpowiada potrzebom społeczno-gospodarczym, minister może odmówić wydania pozwolenia na utworzenie studiów (art. 55 ust. 2 ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce).

Pracodawcy poprzez informacje, które bezpośrednio lub pośrednio udostępniają uczelniom, mogą zatem w znaczący sposób wpływać na ich ofertę kształcenia.

Inną perspektywą – często odmienną od tej kreowanej przez literę prawa – jest perspektywa realiów prowadzenia działalności gospodarczej. W takim ujęciu o ile studenci są (w pewnym sensie) odbiorcami usług edukacyjnych świadczonych przez uczelnie, o tyle pracodawcy są odbiorcami efektów (by nie powiedzieć „produktów”) systemu szkolnictwa wyższego. Nie chodzi tu tylko o absolwentów, ale również o wyniki działalności naukowej. W polskich warunkach przykładem współpracy między biznesem a nauką jest Sieć Badawcza Łukasiewicz (SBŁ) i rekomenduję każdemu przedstawicielowi biznesu zapoznanie się z jej ofertą i podjęcie próby współpracy z nią. Jaki jest tu związek ze szkołami wyższymi? Kadra instytutów badawczych działających w ramach SBŁ to absolwenci, a często i pracownicy, szkół wyższych. Dostrzeżenie przez przedstawicieli biznesu wymiernej wartości takiej współpracy i upowszechnianie jej efektów z czasem będzie prowadziło do wzrostu zainteresowania tego typu współpracą po obu stronach, bo sukces rynkowy rozwiązania opartego na współpracy z kadrą naukową danej uczelni ma istotny walor promocyjny.

W odniesieniu do działalności dydaktycznej szkół wyższych rola pracodawców również zyskuje na znaczeniu. Na przestrzeni ostatnich lat znacząco zmienił się sposób współpracy uczelni z pracodawcami. Jeszcze osiem, a nawet sześć lat temu współpraca ta miała często charakter fasadowy lub opierała się jedynie na kurtuazyjnych spotkaniach przedstawicieli uczelni z przedstawicielami władz

samorządowych lub znaczących lokalnych pracodawców.



Obecnie rola pracodawców w systemie szkolnictwa wyższego zdecydowanie wzrosła. Z czego to wynika? Wymusiły to m.in. czynniki demograficzne, społeczne i technologiczne. Duży wpływ miało również wprowadzenie kształcenia na studiach o profilu praktycznym oraz określenie wymogów dotyczących kształcenia na studiach o profilu ogólnoakademickim.

Należy jednak podkreślić, że zmiany prawne wynikające z ustawy decydują o konieczności nawiązania takiej współpracy, natomiast o jej jakości decyduje postawa wobec niej zarówno przedstawicieli uczelni, jak i pracodawców. Przyjmuje się, że składowe postaw to: wiedza, emocje i zachowania. Jeśli zatem partnerzy w tej relacji wiedzą, jak współpracować, są otwarci na współpracę i podejmują działania na rzecz jej rozwoju, wówczas odnoszą na tym polu sukcesy. Co ciekawe, nasze postrzeganie relacji między szkołami wyższymi a pracodawcami znajduje odzwierciedlenie także w języku: czasem bowiem nazywamy ich „interesariuszami zewnętrznymi”, a czasem „partnerami”. W pierwszym przypadku są oni traktowani jako ciało obce, które najlepiej, żeby nie przeszkadzało w „normalnym działaniu” organizmu, w tym drugim – jako czynnik pozwalający na osiągnięcie efektu synergii pozytywnie wpływającego na funkcjonowanie całej organizacji.

Jak pracodawcy wpływają na jakość kształcenia na uczelniach?

Wpływ pracodawców na jakość kształcenia można podzielić na trzy główne wymiary: świadomy (celowy), nieświadomy (niezamierzony) i ewaluacji.

Pierwszy wymiar wiąże się ze świadomym zaangażowaniem pracodawców w proces kształcenia na poszczególnych etapach: projektowania programu studiów, jego realizacji, weryfikacji stopnia i poziomu osiągnięcia efektów uczenia się oraz współpracy przy działaniach wspierających studentów w wejściu na rynek pracy. Warto pamiętać również o działaniach, które pomagają zdobywać nową wiedzę oraz nowe umiejętności i kompetencje kadrze naukowej i dydaktycznej. O projektowaniu programu studiów wspomniałem już wcześniej. Dotyczy to ustalenia, jakie efekty uczenia się mają osiągać studenci danego kierunku, tak aby praca, którą będą wykonywać w obszarze swojego wykształcenia, miała jak najwyższą wartość. Jeszcze do niedawna mówiło się o tym, żeby uczelnie nie kształciły przyszłych bezrobotnych. Myślę, że poprzeczka znajduje się obecnie znacznie wyżej.

W zakresie realizacji programów studiów mamy oczywiście współpracę przy organizowaniu praktyk zawodowych, prowadzeniu zajęć dydaktycznych, proponowaniu tematów prac etapowych i dyplomowych. Z tymi działaniami wiąże się zaangażowanie w weryfikację osiągnięcia efektów uczenia się, czyli ocenianie. Coraz więcej uczelni tworzy bazy tematów sformułowanych przez pracodawców. W tym przypadku warunkiem koniecznym jest wydelegowanie przez pracodawcę osoby lub osób do współpracy ze studentami i prowadzącym zajęcia – kogoś, kto mógłby przekazywać przydatne do wykonania zadania informacje i formułować informacje zwrotne na

poszczególnych etapach pracy czy projektu. Wiele podmiotów oferuje studentom również możliwość odbywania tzw. wizyt studyjnych, dzięki którym mają szansę obserwować środowisko i rodzaj pracy, który jest związany z kierunkiem studiów. To bardzo przydatne inicjatywy, szczególnie na początkowych etapach studiów, gdy młodzi ludzie nie zawsze są jeszcze przekonani co do wybranej ścieżki edukacyjno-zawodowej. Inną bardzo wartościową formą współpracy, która wpływa pozytywnie na jakość kształcenia, jest udostępnianie danych lub wykorzystywanej infrastruktury na potrzeby dydaktyki. W tych przypadkach wyzwaniem jest oczywiście bezpieczeństwo i ewentualnie poufność tych danych. Z tego względu stosowane są różne rozwiązania: od udostępniania tylko danych cząstkowych (np. fragmentów baz danych) przez udostępnianie danych, które mają charakter informacji publicznej, aż po podpisywanie przez studentów i prowadzących umów o zachowaniu poufności (NDA). Udostępnianie infrastruktury (sprzętu, przestrzeni, oprogramowania itp.) ma dużą wartość w procesie dydaktycznym, ponieważ w przypadku wielu kierunków umożliwia to studentom nie tylko uzyskanie wiedzy na temat funkcjonowania danego sprzętu czy rozwiązania, ale również umiejętności jego obsługi i wykorzystania w warunkach zawodowych. Warto wspomnieć, że dzięki pozyskanym przez szkoły wyższe środkom zewnętrznym bywa i tak, że to uczelnie dysponują nowocześniejszym sprzętem czy oprogramowaniem niż przedsiębiorstwa, z którymi współpracują.

Innym bardzo ważnym sposobem wpływania na jakość kształcenia przez pracodawców są działania realizowane *extra curricular*, w których udział pozwala na zdobywanie dodatkowych kwalifikacji, w tym certyfikowanych. Niekiedy mają one charakter akcyjny, jednostkowy, ale zdarzają się również sytuacje, w których podmioty certyfikujące dane umiejętności są partnerami kierunków.

Certyfikacja jest jednocześnie jedną z form wspierania studentów w wejściu na rynek pracy i wzmacniania ich pozycji konkurencyjnej. Inną formą jest oferowanie staży czy wolontariatów. To dla studentów dodatkowa okazja do zdobycia doświadczeń zawodowych, a dla pracodawców kolejna (poza praktykami) możliwość przeprowadzenia selekcji i pozyskania wartościowych pracowników.

Jeszcze innym obszarem jest współpraca z pracodawcami w celu pozyskania informacji i formułowania wniosków dotyczących zgodności efektów uczenia się z potrzebami rynku pracy, a także w celu monitorowania karier studentów i absolwentów studiów.

Działaniami, które wspierają proces kształcenia, są też wszelkiego typu aktywności i wydarzenia o charakterze popularyzatorskim: konferencje, seminaria, podczas których studenci i wykładowcy mogą dyskutować z pracodawcami o czynnikach wpływających na działalność zawodową w danym obszarze.

Warto zwrócić również uwagę na działania realizowane poza procesem kształcenia, które mogą istotnie wpływać na funkcjonowanie uczelni i jakość kształcenia – dotyczące rekrutacji. Partnerstwo cenionych marek i renomowanych organizacji często stanowi jeden z głównych czynników wpływających na wybór danego kierunku studiów czy uczelni. Niektóre uczelnie idą jeszcze dalej i organizują wydarzenia typu „bootcamp”, podczas których kandydaci na studia mają okazję poznać się wzajemnie, poznać część kadry prowadzącej zajęcia, a także nawiązać kontakt z przedstawicielami podmiotów osiągających sukcesy w branży lub na stanowiskach związanych z danym kierunkiem studiów.



W polskich warunkach za najbardziej zaawansowaną formę współpracy między szkołami wyższymi a pracodawcami uznać należy prowadzenie studiów dualnych, w czasie których studenci zdobywają wiedzę i przygotowują się na uczelni od strony teoretycznej do wykonywania coraz bardziej zaawansowanych zadań zawodowych, a doświadczenie zawodowe związane ze studiowanym kierunkiem zdobywają, pracując na rzecz podmiotu partnerskiego, przez cały okres studiów.

Nieświadomy, czy raczej niezamierzony, wpływ pracodawców na jakość kształcenia przejawia się zwłaszcza w formułowanych w ogłoszeniach o pracę wymaganiach i warunkach zatrudnienia, w polityce personalnej oraz komunikacji z otoczeniem: klientami, partnerami, potencjalnymi kandydatami do pracy. Uczelnie, które śledzą i analizują te informacje, starają się wpasować w kreowane przez pracodawców ścieżki kariery zawodowej i formułują programy studiów (a co najmniej komunikację marketingową) w taki sposób, aby pozycjonować się jako miejsca, gdzie odpowiednie kwalifikacje i kompetencje można zdobyć w przyjaznych dla studenta warunkach i otoczeniu, a przy tym zapewniają odpowiedni poziom merytoryczny.

Natomiast trzeci wymiar stanowi ewaluacja jakości kształcenia przez zespoły oceniające PKA, w skład których wchodzi również eksperci reprezentujący

pracodawców lub będący pracodawcami. W tym przypadku wpływ pracodawców na jakość kształcenia może być bardzo istotny, ponieważ mają oni możliwość przyjrzenia się każdemu z ocenianych przez zespół standardów jakości kształcenia: od koncepcji przez rekrutację, realizację programu, kadre, infrastrukturę, formy współpracy, profil współpracujących podmiotów aż po działania na rzecz doskonalenia procesu kształcenia. Co więcej, eksperci nie tylko uczestniczą w formułowaniu oceny i opracowaniu raportu, ale dzięki posiadanemu doświadczeniu mogą przedstawiać rekomendacje, które odnoszą się do zidentyfikowanych na innych uczelniach lub nawet wydziałach dobrych praktyk w zakresie kształcenia studentów czy szeroko pojętej działalności dydaktycznej. Obecnie eksperci z ramienia pracodawców mogą być również recenzentami wniosków o pozwolenie na utworzenie studiów, wniosków, w których – jak wspomniałem na początku – należy m.in. wskazać potrzeby społeczno-gospodarcze, na które odpowiada zaprojektowany kierunek studiów, oraz wykazać zgodność przyjętych efektów uczenia się z tymi potrzebami. We wniosku trzeba także przedstawić uzasadnienie utworzenia studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu oraz planowany przydział i wymiar zajęć kształtujących umiejętności praktyczne, czy wreszcie informacje potwierdzające posiadanie przez osoby proponowane do prowadzenia zajęć kompetencji i doświadczenia pozwalających na ich prawidłową realizację. W przypadku gdy w programie studiów są zaplanowane praktyki, uczelnia musi dołączyć do wniosku także kopie porozumień z pracodawcami albo deklaracje pracodawców w sprawie przyjęcia określonej liczby studentów na praktyki. Jak widać zatem – pracodawcy poprzez szeroki wachlarz działań mogą i w znacznym stopniu wpływają na jakość kształcenia na uczelniach.

Jak powinna wyglądać wzorcowa współpraca uczelni z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego?

Nie ma jednej właściwej odpowiedzi, podobnie jak nie ma szablonu, w który uczelnie powinny się wpisywać pod względem zakresu i formy współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Są natomiast dwa działania, które każda uczelnia może i powinna wykonać w zakresie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym: opracowanie planu i jego realizacja. Niezależnie od tego, jak będziemy go nazywać: planem, programem, strategią współpracy – kluczowe jest przeprowadzenie rzetelnej diagnozy i przyjęcie w formule ko-kreacji (władze, pracownicy, studenci, pracodawcy) realistycznych, ale ambitnych celów. Przy tym cele te winny spełniać co najmniej kryteria SMART, a odpowiedzialność za ich realizację powinna być przypisana poszczególnym stanowiskom lub zespołom, a najlepiej konkretnym osobom. Kiedy zatem zostanie opracowany plan zawierający odpowiednio sformułowane cele (wraz z przypisaniem odpowiedzialności za nie), przychodzi czas na jego realizację, a następnie na ewaluację, z której wnioski prowadzić będą do opracowania kolejnego planu – ponieważ wzorcowa współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, podobnie jak wysoki poziom jakości kształcenia, to nie cel, ale proces.

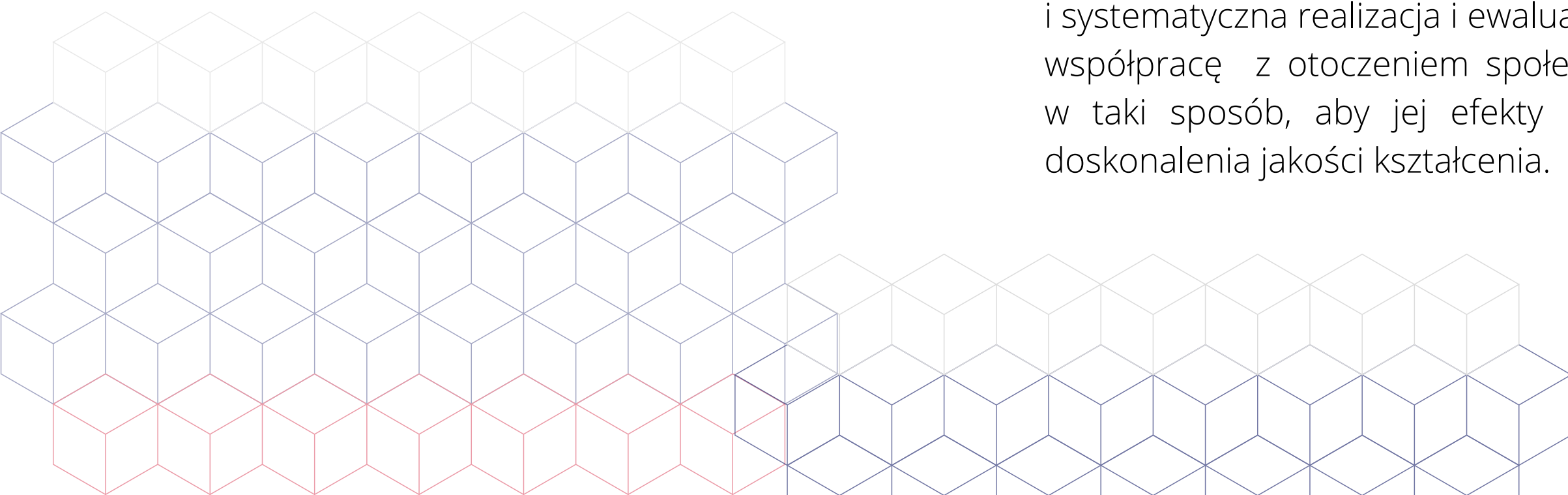
Podczas prowadzonych ocen programowych często rozmawiamy z uczelniami o tym, jak ważne jest określenie obecnego stanu współpracy. Może to być punktem wyjścia do opracowania pogłębionej diagnozy w tym obszarze, a następnie sformułowania celów, których osiągnięcie prowadzi do rozwoju tej współpracy, a w konsekwencji doskonalenia programu studiów. Okazuje się wówczas, że pierwszym, prostym krokiem jest opracowanie matrycy zawierającej co najmniej podstawowe dane o podmiotach, z którymi jest prowadzona współpraca, oraz listę możliwych form współpracy i przypisanie im wag. Wypełnienie tej matrycy pozwala w prosty sposób zidentyfikować obszary, które są dobrze rozwinięte, i te, które wymagają rozwoju, poziom zaangażowania we współpracę z uczelnią poszczególnych podmiotów oraz strukturę podmiotów pod względem profilu, zakresu i skali ich działalności.

Niezależnie od zastosowanego narzędzia (matryca na tablicy, arkusz kalkulacyjny czy system CRM) wartością w skali pojedynczych kierunków i całej uczelni będzie standaryzacja, ujednoczenie narzędzi, ponieważ daje to możliwość wymiany dobrych praktyk i oceny jakości współpracy w poszczególnych obszarach.

Nie chodzi zatem o opracowanie planu rozwoju współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym na potrzeby okazania go zespołom oceniającym PKA. Chodzi o opracowanie planu, którego systemowa i systematyczna realizacja i ewaluacja pozwoli rozwijać współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym w taki sposób, aby jej efekty przyczyniały się do doskonalenia jakości kształcenia.

Czy to PKA skłania uczelnie do włączania pracodawców w proces zapewniania jakości kształcenia, czy to raczej pracodawcy na uczelniach wymusili coraz szerszą współpracę z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego?

Moim zdaniem to zagadnienie jest znacznie bardziej złożone. Oczywiście obowiązujące przepisy i standardy jakości kształcenia oceniane przez PKA skłaniają uczelnie do włączania pracodawców w proces zapewniania jakości kształcenia. Sytuacja na rynku pracy powoduje, że wielu pracodawców dużo chętniej podejmuje współpracę ze szkołami wyższymi, które są dla nich źródłem kadr poddanych wstępnej selekcji. Motywatorem do włączania pracodawców w proces zapewniania jakości kształcenia dla uczelni są również studenci, którzy oczekują tzw. praktyczności w kształceniu. Praktyczność ta przejawia się w różnych sposób. Może dotyczyć: konkretnych efektów uczenia się, treści programowych, form i metod prowadzenia zajęć, sposobów weryfikacji efektów uczenia się, prowadzenia zajęć przez doświadczonych praktyków w danym obszarze itp. Sytuacja na rynku pracy oraz trendy w kształceniu wymuszają też na uczelniach współpracę z pracodawcami, aby te miały możliwość pozyskania kadr do prowadzenia zajęć. Wspominałem już o wartości promocyjnej partnerstwa uczelni z renomowanymi podmiotami, co ma przełożenie na rekrutację, a zatem współpracę wymuszają w pewnym sensie kandydaci jako pośrednie lub bezpośrednie źródło finansowania. Ponadto współpraca między uczelniami a pracodawcami bywa w niektórych przypadkach warunkiem pozyskania zewnętrznego finansowania na potrzeby realizacji projektów, grantów, działalności badawczo-rozwojowej.



Bywa również tak, że uczelnie dysponują kadrami oraz sprzętem, których wynajęcie jest dla pracodawców dużo bardziej korzystnym rozwiązaniem niż ich samodzielne pozyskanie. Co zatem determinuje tę współpracę w społecznej gospodarce rynkowej, stanowiącej – zgodnie z zapisami konstytucji – podstawę ustroju gospodarczego Rzeczypospolitej Polskiej? To rynek – rozumiany jako całokształt relacji między podmiotami warunkowany przepisami prawa, dostępnymi rozwiązaniami technologicznymi oraz trendami społecznymi, gospodarczymi i technologicznymi. Zakres, formy i jakość tej współpracy wynikają natomiast z umiejętności wykorzystania przez uczestników tego rynku pojawiających się na nim szans i zagrożeń.

Jakie zmiany w systemie szkolnictwa wyższego, z perspektywy pracodawców, należy wdrożyć, by absolwenci studiów byli jeszcze lepiej przygotowani do pracy zawodowej?

To dość podchwytliwe pytanie. Z punktu widzenia wielu pracodawców byłoby „lepiej”, gdyby studenci stawali się absolwentami „szybciej”. Co ciekawe, pokrywa się to z obserwowanymi trendami edukacyjnymi, do których należą m.in. krótkie formy kształcenia. Wśród wielu przedstawicieli świata akademickiego pojawia się wątpliwość, czy rozwiązania odpowiadające na popularność krótkich form kształcenia, takie jak: mikropoświadczenia, mikrokwalfikacje (microdegree, microcredentials, micromasters), to nadal s t u d i o w a n i e. Niezależnie od odpowiedzi wprowadzenie w nieodległej przyszłości rozwiązań opartych na mikropoświadczeniach i wspieranych systemami sztucznej inteligencji (SI) już teraz jest ważnym wyzwaniem dla szkół wyższych. Możliwe, że system mikropoświadczeń ułatwi procedurę potwierdzania

efektów uczenia się do tego stopnia, że będzie można zmieniać uczelnie jak operatorów telefonii komórkowej czy serwisy VoD. Być może w konsekwencji okres studiowania będzie zbliżony do obecnego, ale czas studiowania na danym kierunku lub uczelni będzie krótszy. Takie zjawisko wiąże się również z cenioną przez pracodawców multidyscyplinarnością. Możliwe, że zjawiska te sprawią, że choć ludzie będą studiować krócej, to studiujących będzie więcej i studiować będą częściej.

Wspomniana SI też może zrewolucjonizować proces kształcenia, gdyż zapewni lepszą, bardziej zindywidualizowaną i obiektywną weryfikację opanowania materiału lub umiejętności. Materiały dydaktyczne i systemy wspierające edukację będą potrafiły doskonale diagnozować te zagadnienia. Będzie to również duża wartość dla pracodawców, bo umożliwi dokładniejszą selekcję kandydatów pod względem spełniania oczekiwań w zakresie kwalifikacji i kompetencji pożądanych w zespole czy na stanowisku pracy.

Rozważaliśmy przed chwilą, czy proces kształcenia może odbywać się szybciej, ale warto zastanowić się też nad tym, czy pewne jego etapy lub elementy mogą być przeprowadzone wcześniej. Mam tu na myśli narzędzia wspierające diagnozę preferencji oraz predyspozycji zawodowych. Możliwe, że w przyszłości kandydaci nie będą rekrutowani „na kierunek”, tylko „na uczelnię” (lub federację uczelni). Na podstawie uzyskanych danych system będzie proponować im zestawy zajęć, które będą dla nich najbardziej odpowiednie. Ponadto możliwe będzie monitorowanie tych preferencji i predyspozycji w czasie zgodnie z pojawiającymi się w toku studiów zainteresowaniami. Może to działać na podobnej zasadzie jak mikrotargetowanie, dotyczące produktów, usługi czy informacji.

Wracając jednak do terażniejszości, systemowego wsparcia wymaga na pewno kwestia organizacji i realizacji praktyk studenckich. Przez wszystkie lata współpracy z PKA ani razu nie spotkałem się z opinią interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych uczelni, że nie warto uwzględniać praktyk w programie studiów. Spotkałem się natomiast z formami realizacji praktyk, które nie miały żadnej istotnej wartości z punktu widzenia przebiegu procesu kształcenia, a tym bardziej podnoszenia jakości kształcenia czy lepszego przygotowania do wejścia na rynek pracy. Niewątpliwie konieczną zmianą jest preredagowanie zapisów ustawy dotyczących możliwości potwierdzania efektów uczenia się uzyskanych w procesie uczenia się poza systemem studiów (art. 71). Obecne zapisy stwarzają taką możliwość tylko kandydatom na studia, ale już nie studentom. Ich zmiana może wesprzeć aktywność zawodową studentów, a w wielu przypadkach również ich rozwój zawodowy związany z kierunkiem studiów. Dodatkowo w pewnym stopniu zniwelowany zostanie problem braku lub niskiego wynagrodzenia opiekunów praktyk czy konieczności rezygnacji przez studentów ze źródeł dochodów i wykonywania pracy ze względu na realizację obowiązkowych praktyk studenckich w innym podmiocie. Jednocześnie chciałbym zaznaczyć, że jestem zdecydowanym przeciwnikiem zaliczania studentom praktyk studenckich na podstawie jakiegokolwiek doświadczenia zawodowego czy wykonywania zadań luźno powiązanych ze studiowanym kierunkiem. Jest kilka czynników determinujących wartościowe praktyki studenckie. Student musi trafić na praktyki we właściwym momencie edukacji, musi spełniać pewne minimalne wymagania związane z wiedzą, umiejętnościami i kompetencjami, dotyczące funkcjonowania w danym środowisku zawodowym. Kluczowe jest zatem sformułowanie efektów uczenia się, które w wyniku realizacji praktyk ma osiągnąć

student. Te efekty uczenia się muszą dotyczyć weryfikacji wiedzy, rozwijania umiejętności i kształtowania kompetencji, które są istotne w działalności zawodowej związanej ze studiowanym kierunkiem. Zakres i złożoność zadań realizowanych przez studenta muszą pozwalać na osiągnięcie tych efektów uczenia się. Osoba pełniąca funkcję opiekuna praktyk w danym miejscu praktyk musi posiadać kompetencje, które pozwalają na rzetelną merytoryczną ocenę osiągnięcia przez studenta tych efektów uczenia się. Te wszystkie warunki wynikają nie tylko ze standardów jakości kształcenia – są przede wszystkim racjonalne i pragmatyczne.

Zarówno w raportach opisujących potrzeby pracodawców i ich oczekiwania wobec kandydatów do pracy, jak i w wypowiedziach przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego, z którymi rozmawiamy jako eksperci podczas prowadzonych ocen programowych, pojawia się postulat rozwijania kompetencji społecznych studentów. Dotyczy on skutecznej komunikacji, współpracy w zespole, samodzielności, odpowiedzialności, radzenia sobie ze stresem i w sytuacjach konfliktowych. Efekty uczenia się odnoszące się do tych kompetencji są często zawarte w kierunkowych efektach uczenia się. Znacznie rzadziej jednak programy studiów uwzględniają formy i metody prowadzenia zajęć, które pozwalają na kształtowanie tych kompetencji. Problem-based Learning, tutoring, zwinne metodyki zarządzania projektami, human-centered design nadal są traktowane jako eksperymenty dydaktyczne. Taki sposób prowadzenia zajęć wymaga jednak również odpowiednich kompetencji i doświadczenia w stosowaniu tych metod, technik i narzędzi po stronie kadry dydaktycznej.

Te wszystkie zagadnienia nasuwają kolejne pytanie: „Co to znaczy dobre przygotowanie do pracy zawodowej?”. Raporty firm doradczych takich jak PWC, EY czy McKinsey wskazują na różne obszary zmian: konieczność przekwalifikowania się, uzupełniania luk kompetencyjnych pracowników, zmianę oczekiwań pracowników, zmianę sposobu pracy, ale też zagrożenia dla istnienia niektórych stanowisk. Podczas World Economic Forum w 2017 roku oszacowano, że około dwóch trzecich dzieci, które wówczas były w wieku szkolnym, będzie pracować w zawodach, które jeszcze nie powstały. Nie jesteśmy w stanie wyobrazić sobie, jak będzie wyglądać rynek pracy za 10 czy 15 lat. Piętnaście lat temu mało kto słyszał o zawodach takich jak twórca aplikacji, menedżer mediów społecznościowych czy analityk big data. Niewykluczone, że za kilka lat najważniejszą kompetencją, która będzie wymagana od absolwentów szkół wyższych, będzie umiejętność... studiowania rozumiana jako umiejętność szybkiego, skutecznego uczenia się, elastyczność w myśleniu i działaniu oraz gotowość do przekwalifikowania się.

Jakie oczekiwania wobec PKA mają pracodawcy?

Przykro to stwierdzić, ale w ogromnej większości pracodawcy nie mają żadnych oczekiwań wobec PKA, bo nie wiedzą o jej istnieniu, a ci, którzy wiedzą o jej istnieniu, rzadko są świadomi jej zadań i celów. Niestety, nadal (choć bardzo rzadko) zdarzają się sytuacje, w których przedstawiciele otoczenia społeczno-gospodarczego zaproszeni przez uczelnię na spotkanie z zespołem oceniającym PKA pełnią funkcję „świadków obrony” na procesie. W toku takiego spotkania, gdy przedstawione zostaną cele oceny i samej PKA, sposób działania, kryteria oceny, to po krótkiej chwili kiwania głową z uznaniem

pojawiają się pytania i oczekiwania. Wówczas pracodawcy najczęściej wskazują na potrzebę „upracticznienia kształcenia”, co jest rozumiane bardzo szeroko – od efektów uczenia się przez treści programowe, formy kształcenia, wymiar i zakres praktyk zawodowych, prowadzenie zajęć, szkoleń, warsztatów aż po wizyty studyjne i wdrożeniowe prace dyplomowe. Ponadto pracodawcy, którzy znają już cele i zakres oceny dokonywanej przez PKA, oczekują, że PKA albo wesprze uczelnie, z którymi współpracują, w optymalizacji procesów i procedur, albo wpłynie na prawodawstwo w taki sposób, aby współpraca była bardziej korzystna.

Przyszedł mi do głowy pomysł, którego nie można określić mianem oczekiwania czy postulatu ze strony pracodawców wobec PKA, ale na podstawie własnego doświadczenia zawodowego zakładam, że warto go przetestować. Dotyczy opracowania rozwiązania, które polega na dostępie do porównywarki oceny uczelni pod względem różnych kryteriów oraz możliwości eksportu syntetycznego raportu z oceny programowej PKA w formie one pagera. Takie rozwiązanie miałoby też większą wartość dla doradców zawodowych, osób zajmujących się rekrutacją. Rozpowszechnienie wykorzystania raportów PKA wpłynęłoby zaś nie tylko na znaczenie przeprowadzanych ocen w wymiarze administracyjnym, ale też na wizerunek uczelni i poszczególnych kierunków.

Osoby zarządzające jakąkolwiek organizacją, a przedsiębiorcy w szczególności, cenią skuteczność realizowanych procesów. Jeśli więc chodzi o oczekiwania pracodawców wobec jakiegokolwiek instytucji działającej na rzecz utrzymania przyjętych standardów jakości kształcenia, to podstawowym

oczekiwaniem będzie to, żeby dokonywane oceny przekładały się na poprawę jakości kształcenia, a tym samym jakości wiedzy, umiejętności i kompetencji studentów i absolwentów. Na szczęście to oczekiwanie ściśle pokrywa się z celami PKA.

Czy reprezentanci otoczenia społeczno-gospodarczego powinni mieć większy wkład w działalność PKA?

Moim zdaniem, jak na możliwości operacyjne i finansowe PKA, reprezentanci otoczenia społeczno-gospodarczego mają całkiem duży wkład w działalność PKA. W największym stopniu jesteśmy zaangażowani w prace zespołów oceniających kierunki studiów. Istnieją już formalne możliwości włączenia nas w procedurę opiniowania wniosków o pozwolenie na utworzenie kierunków studiów o profilu praktycznym. Zakładam, że w przypadku wznowienia ocen kompleksowych również będziemy wchodzić w skład zespołów oceniających. Ponadto uczestniczymy w konsultacjach, w pracach zespołów zadaniowych. Ostatnio kilku przedstawicieli zespołu ekspertów z ramienia pracodawców uczestniczyło w pracach nad strategią PKA do 2025 roku.

W wymiarze ilościowym większy wkład reprezentantów otoczenia społeczno-gospodarczego może przejawiać się w zwiększeniu liczby ekspertów. Jednak należy mieć na uwadze, że doprowadzenie do sytuacji, w której eksperci braliby udział w ocenach programowych jeden lub dwa razy w roku, byłoby ze szkodą dla jakości, rzetelności i porównywalności dokonywanych ocen. Oceny ekspertów, którzy znają rozwiązania stosowane na różnych uczelniach na tych samych lub podobnych kierunkach studiów, siłą rzeczy są bardziej pogłębione oraz przyczyniają się do rozpowszechniania dobrych praktyk.



Sądzę, że na tym etapie kluczową kwestią jest rozwój kompetencji eksperckich przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym szczególnie w zakresie oceny wniosków i przygotowania do oceny kompleksowej. Gdy jakość ich pracy będzie odpowiednio wysoka, wówczas warto szukać kolejnych obszarów.

To pytanie skłania mnie również do zadania kolejnego i zastanowienia się, co PKA może zrobić, by zwiększać świadomość roli otoczenia społeczno-gospodarczego w kształtowaniu systemu szkolnictwa wyższego i doskonaleniu jakości kształcenia. Na pewno użyteczne będzie promowanie w przystępnej i łatwo dostępnej formie dobrych praktyk w tym zakresie. Te działania mogą być skierowane zarówno do uczelni, jak i do obecnych i potencjalnych partnerów. Postaw wobec współpracy na linii uczelnie – pracodawcy nie zmienimy poprzez organizację pojedynczych wydarzeń czy spotkań. Rozwijanie tej współpracy, wzrost jej wartości i podnoszenie jakości to w wymiarze jednostkowym i systemowym typowy przykład pozytywistycznej pracy organicznej, która będzie wspierać współpracę poszczególnych organów struktury społeczno-gospodarczej. Osiągnięcie zamierzonego efektu tych działań wymaga czasu i kompetencji, a z tym wiążą się oczywiście nakłady finansowe.

Gdyby mógł Pan podjąć strategiczną decyzję dotyczącą rozwoju zewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia w Polsce, to jaka byłaby to decyzja?

Doświadczenia z ostatnich lat, a przede wszystkim obserwowane megatrendy, wskazują, że decyzja ta powinna wiązać się z cyfryzacją. Nie oznacza to oceny w oparciu o algorytmy (przynajmniej na razie), bo mamy tu do czynienia z oceną jakościową, która uwzględnia również otoczenie zewnętrzne uczelni, jej rolę związaną z tzw. trzecią misją, cele strategiczne i sposoby ich osiągania. Takim rozwiązaniem o łatwym i dostępnym charakterze są elektroniczne formularze, które wspierają tworzenie baz danych oceny z podziałem na kryteria, analizę, uzasadnienia, oceny cząstkowe itd. Takie rozwiązanie prowadziłyby również do wdrożenia generatora raportów, który w sposób automatyczny mógłby wypełniać pola raportu danymi i treściami wprowadzonymi przez uczelnię i zespół oceniający. Z czasem system mógłby też identyfikować pomyłki i wywoływać alerty w przypadku sytuacji niestandardowych lub niezgodnych z przepisami. Wiem, że taka idea jest już rozwijana w odniesieniu do recenzji wniosków o pozwolenie na utworzenie studiów. W związku z tym w kolejnym etapie kluczowe będzie powiązanie tych baz danych, aby stworzyć możliwość weryfikacji deklaracji zawartych we wniosku poprzez porównanie ich z zakresem i jakością realizacji zapisów wniosku. Kwestia cyfryzacji musi również objąć znaczną część uczelni. Mam tu przede wszystkim na myśli dokumentację praktyk. Cyfryzacją nie jest udostępnienie szablonu dziennika praktyk na stronie uczelni w formacie PDF czy skanowanie wypełnianych ręcznie dzienników praktyk. Cyfryzacja wymaga w tym przypadku również tworzenia formularzy, poprzez które będzie wypełniana baza danych, ułatwiająca

w znacznym stopniu weryfikację przebiegu praktyk i osiągnięcia zakładanych efektów uczenia się, a także porównawczą ocenę studentów, opiekunów praktyk i miejsc praktyk.

Jeśli moja decyzyjność obejmowałaby kwestie procedur związanych z oceną, to rozważyłbym przyspieszenie oceny po pierwszym uruchomieniu kierunku studiów, tak aby ograniczyć ryzyko prowadzenia przez kilka lat kształcenia niskiej jakości. Jednocześnie przyspieszyłbym uruchomienie procedur związanych z oceną kompleksową. Obecnie w Polsce jest prowadzonych 8858 kierunków studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych magisterskich. Na ten rok akademicki PKA zaplanowała przeprowadzenie 479 wizytacji, z których część się nie odbędzie. Ponieważ 4887 prowadzonych obecnie w Polsce kierunków studiów to studia pierwszego stopnia, a część ocen odbywa się równocześnie na studiach pierwszego i drugiego stopnia, to można przyjąć, że nawet w przypadku realizacji scenariusza maksimum wizytacje obejmą ok. 6-7% wszystkich prowadzonych kierunków studiów. Według danych z serwisu RAD-on obecnie w Polsce działa 611 uczelni i 252 filie, dlatego moim zdaniem w przypadku ocen programowych warto skupić się na ocenie tych uczelni i kierunków, które do tej pory nigdy nie były poddawane ocenie zgodnej z obowiązującymi standardami jakości kształcenia.

Spoglądając jeszcze dalej, uważam, że warto rozważyć pomysł poszerzenia skali ocen oraz zorganizowania pod skrzydłami PKA ogólnopolskiego badania obejmującego wprowadzenie rozwiązania zbliżonego do wskaźnika NPS, którym firmy mierzą lojalność klientów. W przypadku studentów byłaby to gotowość do polecenia komuś bliskiemu studiowania na danym kierunku i na danej uczelni, a w przypadku pracowników gotowość do zarekomendowania pracy na danej uczelni, w danej katedrze.

Badanie powinno oczywiście uwzględniać również inne zmienne związane z jakością kształcenia, ale całość mogłaby ograniczyć się do ok. 20 pytań zamkniętych oraz uwzględnić prostą metryczkę. Uważam, że taka informacja – z jednej strony wskazująca, jak postrzegają uczelnię jej główni interesariusze, a z drugiej określająca pozycję uczelni konkurencyjnej – byłaby ciekawa, wartościowa i motywowała do zintensyfikowania działań w obszarze doskonalenia jakości kształcenia.

Warszawa, 2022 r.

20 wywiadów
na
20-lecie PKA